

# Atributos y disfunciones del docente de nivel superior durante la pandemia por COVID-19

Luis Carlos Sáenz Retana e Iván René Domínguez Espinoza

---



La educación en instituciones de educación superior.

Fuente: Foto de Rosa María Villa Robles.

---

Sáenz Retana, L. C., y Domínguez Espinoza, I. R. (2021). Atributos y disfunciones del docente de nivel superior durante la pandemia por COVID-19. En J. A. Trujillo Holguín, A. C. Ríos Castillo y J. L. García Leos (coords.), *Desarrollo profesional docente: reflexiones y experiencias de trabajo durante la pandemia* (pp. 299-311), Chihuahua, México: Escuela Normal Superior Profr. José E. Medrano R.

---

## Resumen

La profesionalización docente marca algunos retos en el siglo XXI, los cuales no representan una tarea fácil en ningún nivel de estudios y mucho menos durante la pandemia generada por la COVID-19. En el presente documento se han incluido algunas reflexiones y experiencias del docente de nivel superior, que son trascendentales para el marco andragógico. Para las instituciones de educación superior (IES), describir los atributos y disfunciones del docente en su desarrollo profesional conlleva una gran labor, en aras de reconocer sus fortalezas y áreas de oportunidad, para promover aprendizajes significativos en los estudiantes, quienes serán los futuros profesionistas que se integrarán al campo social y laboral, de acuerdo a su disciplina formativa. El presente artículo se integra de tres secciones, en la primera se describen algunos acontecimientos que marcan el periodo previo y durante la pandemia, en las actividades previstas por las IES; en la segunda parte se analizan tres pilares que sustentan los atributos docentes y se reflexiona sobre un aspecto crucial en la vida académica de nivel superior dentro del contexto andragógico; finalmente se integra un apartado para examinar la agilidad emocional del docente, destacando aspectos fundamentales en su liderazgo académico. La profesionalización docente tiene un largo camino por recorrer, al identificar que el mayor reto se encuentra en desarrollar y aplicar habilidades andragógicas y de liderazgo en su actividad académica, integrando el contexto y el campo profesional que corresponda.

Palabras clave: FORMACIÓN DOCENTE, APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO, ANDRAGOGÍA, INTELIGENCIA EMOCIONAL.

*Los retos de la vida no están ahí para paralizarte, sino para ayudarte a descubrir quién eres.*

Bernice JOHNSON REAGON

## Introducción

Una pandemia siempre traerá consigo aprendizajes y experiencias que representen desafíos y oportunidades en una sociedad. El mundo entero se encuentra en una evolución continua ante escenarios jamás antes vistos. En este mismo sentido, la COVID-19 se ha convertido en un verdadero reto para todas las instituciones educativas.

En el presente artículo se describen algunos aspectos valiosos, abordados desde la mirada en la vida académica de la educación de nivel superior. Por un lado, se presentan algunas reflexiones y experiencias que hacen énfasis en acciones y hechos concretos, al analizar ciertos momentos que se presentan en la vida académica y cómo se han enfrentado ante esta pandemia. Por otro lado, se comparten algunos retos, basados en aspectos andragógicos, desde una perspectiva de liderazgo e inteligencia emocional, a fin de alcanzar las competencias previstas en los planes y programas de estudio y lograr un verdadero desarrollo personal y profesional.

La profesionalización docente en este siglo XXI es una de las prioridades para todas las personas que participan en la formación de los futuros egresados y conlleva una gran responsabilidad para lograr un alto desempeño.

### **Afrontando el reto**

Al hacer un ejercicio mental para ubicarse en diciembre del 2019, se podría recordar cómo terminaba un año más, con historias que sucumbían a intereses diversos, pero, ¿acaso había alguien que anticipara la pandemia de la COVID-19, que estaba por desatarse en todo el orbe? El personal académico de las instituciones de educación superior (IES), ¿estaba preparado? A continuación se examinarán algunos momentos que han tenido una gran relevancia en el contexto educativo.

La mayoría del personal académico de las IES inició el año 2020 de una forma ordinaria: planeando sus sesiones de clases, integrando las actividades de enseñanza, programando evaluaciones, en fin, confiados en comenzar una nueva aventura con sus asignaturas previstas. Al cabo de unas semanas después de iniciado el semestre enero-junio 2020 se difundían noticias que hacían eco de una enfermedad novedosa y que a finales del mes de febrero comenzaba a extenderse en Europa y otros países. Fue entonces que se informó una gran noticia, que jamás se hubiera esperado... el cierre de los centros escolares.

### **¿Qué pasó de marzo a junio del 2020?**

El viernes 13 de marzo fue el último día de sesiones presenciales en las instituciones de todos los niveles educativos en México. En el caso de las IES, la mayoría del personal administrativo se preparaba para una suspensión temporal, planeando regresar a sus labores ordinarias después de vacaciones de Semana Santa. En cambio, los retos inminentes en la profesionalización docente eran muy claros y varias autoridades de las IES enfrentaron nuevos desafíos para analizar, implementar y adaptarse a una nueva realidad virtual. Se gestionó una capacitación rápida en el uso de plataformas educativas gratuitas y con aquellas herramientas digitales que tenía a su alcance cada institución, a través de *Google Classroom*, *Teams* y *Zoom*, por citar algunas. Sin embargo, en algunos casos fueron conscientes de dos aspectos: por un lado había un número significativo de docentes que no usaban estos recursos, y por otro, algunos no tenían acceso al uso de dispositivos o internet, ya que usaban recursos e infraestructura que las mismas instituciones les ofrecían en sus instalaciones para poder desarrollar sus actividades.

Fue entonces cuando se generó una mayor sinergia por parte de varios actores que intervenían oportunamente en el proceso de enseñanza, quienes compartían sus experiencias ante estas dificultades: docentes, academias, claustros, cuerpos académicos, personal administrativo, autoridades edu-

cativas, entre otros, contribuyendo a la profesionalización y actualización docente. El cierre del semestre enero-junio fue atípico, pues comenzó en la mayoría de los casos bajo una modalidad presencial y se concluyó de manera virtual, integrando varios recursos digitales.

### **Periodo intersemestral junio-agosto 2020**

En las IES todas las clases de verano se impartieron de manera virtual, pero aun así existía la esperanza de que para el siguiente semestre el regreso a clases fuera de manera presencial. Por otro lado, se intensificaron los cursos gratuitos para conocer y estudiar mejor las plataformas educativas y adaptar los recursos digitales para una enseñanza adecuada. Así mismo, varias IES ofrecieron cursos de formación docente y actualización profesional, que atendieran la profesionalización del personal académico de manera segura ante esta pandemia.

### **La historia continúa: agosto a diciembre del 2020**

Es digno reconocer el trabajo realizado por varios cuerpos académicos de las IES, al desempeñarse con alto compromiso, dedicación, entrega, responsabilidad y disciplina, para atender los trabajos y actividades escolares de manera eficiente, eficaz y en un entorno seguro. Así mismo, varios docentes de las IES se adaptaron rápidamente en sus actividades escolares, implementando estrategias de enseñanza oportunas, al integrar asesorías de manera voluntaria o colectiva para apoyar a otros compañeros y estudiantes, a fin de reforzar los aprendizajes esperados.

El futuro es incierto, sin embargo, es momento de sembrar, de destacar los atributos y de identificar los retos que se enfrentan en las IES; es tiempo de prepararse académicamente y actualizarse, buscar alternativas de trabajo colaborativo seguras, que permitan ofrecer una educación de calidad, a través de herramientas y competencias profesionales que requieren integrar los docentes del siglo XXI.

### **Mucho que aportar**

Tomando en cuenta algunos referentes teóricos, resulta evidente que ya no es suficiente promover la repetición de conceptos como se hacía tradicionalmente, mucho menos en los sistemas educativos de las IES, tal como lo comenta Pérez (2020) al afirmar que “el docente en las instituciones educativas se percibe apegado a un paradigma pedagógico que aún conserva una ortodoxia signada por la acumulación de aprendizajes memorísticos y repetitivos” (p. 110).

Coll (1988) define al aprendizaje significativo como “un instrumento potencial y valioso, que interviene en el proceso de análisis y reflexión psi-

copedagógica” (p. 131). Promover estos aprendizajes aplicados a distintas disciplinas y carreras profesionales conlleva una gran responsabilidad de los docentes en las IES, quienes deben prepararse con una formación docente y actualización profesional, desarrollando un liderazgo participativo en los espacios virtuales. Además, parte de esos atributos se mencionarán posteriormente, al hacer referencia en la participación de eventos académicos que reflejan la profesionalización docente.

El desarrollo de los futuros profesionistas se encuentra enmarcado a las enseñanzas que en gran medida promueven los docentes de las IES, mismos que no podrían quedar atados a un discurso escatológico, sino a un estudio epistemológico congruente y fehaciente, ante una nueva realidad que hoy se vive a nivel mundial y que exige la adaptabilidad ante los vaticinios que nos envuelven en todos los ámbitos de la vida.

Bajo la mirada ontológica, la labor docente en las IES no puede quedar al margen de la responsabilidad que enfrentan ante esta pandemia. Por otro lado, la naturaleza de estas instituciones busca promover una educación integral, digna, participativa, relevante, trascendente y eficaz, que requiere de un gran compromiso de cada una de las partes que intervienen de manera directa o indirecta en los centros escolares.

Una gran aportación de atributos docentes se refleja en el diseño, integración e implementación de materiales educativos digitales, tales como cápsulas educativas, videos, audios, entre otros. La visión humanista no es ajena en estos tiempos tan difíciles en que se enfrenta la COVID-19, varios son los ejemplos de docentes que impulsan la promoción de valores universales, entre los cuales se pueden incluir el respeto, la confianza, la libertad, la integridad, el compromiso y el manejo adecuado de la inteligencia emocional, ya que son elementales para el desarrollo de toda comunidad próspera, bajo un enfoque pertinente e inclusivo.

A continuación se describen algunos atributos que buscan destacar los esfuerzos cotidianos de la mayoría de los docentes en las IES.

## Formación docente

El concepto *formación* hace referencia a la acción que ejerce un sujeto sobre otros con el fin de desarrollar un conocimiento enfocado hacia el ser y el hacer, brindando una instrucción asertiva y transformando su entorno a nivel cognoscitivo, afectivo y social.

*Docente* se refiere a aquella persona que se dedica a desarrollar actividades relacionadas con la enseñanza y que posee algunos atributos que lo identifican por su conocimiento, habilidad y experiencia, con las suficientes competencias para impartir una cátedra. En este sentido, se puede considerar fundamental el concepto de Achilli (citado en Gorodokin, 2005), quien asevera: “la formación docente se comprende como el procedimiento en el que

se integran las actividades de enseñanza-aprendizaje encaminadas hacia la conformación de sujetos docentes” (p. 2). El proceso de formación docente es parte de los atributos que ofrecen varias IES, al influir en la profesionalización con suficientes criterios, contextos y conocimientos previos de profesionales en las distintas disciplinas.

La formación docente en las IES es una actividad encaminada a formar al personal académico para lograr un mejor desempeño en su rol central de los procesos andragógicos y busca un resultado sustantivo de sujetos competentes, que contribuyan con estos atributos académicos en la construcción de una educación con mayor participación por parte de los actores involucrados y, en este caso, atender a los aspectos andragógicos que den respuestas a las necesidades de la realidad.

Es por ello que durante la pandemia provocada por la COVID-19 los elementos de formación docente resultaron ser un importante factor en los procesos de enseñanza, al aplicar técnicas andragógicas adecuadas a los contextos de cada IES. La investigadora pedagógica Dussel (2020) comparte atinadamente la siguiente reflexión: “Un gran aprendizaje en este momento, es ser conscientes de que existen varias formas de comprender las prácticas docentes, sin estar necesariamente en un aula física” (p. 18).

Este campo de la formación docente como atributo trascendental se encuentra normado en la Legislación Reglamentaria en Materia de Mejora Continua de la Educación (LRMMCE), derivada del artículo 3° constitucional, mismo que establece que es menester de las instituciones de educación promover el desarrollo del magisterio y fomentar la profesionalización de la gestión académica, por medio de reuniones de capacitación y actualización en distintas modalidades, para alcanzar un mejor desempeño profesional y aprendizajes cada vez más significativos y que –en el caso de las IES– contribuyan a la mejora de una educación andragógica.

Como en toda profesión, “el personal docente, la formación continua y el desarrollo profesional es una tarea que requiere de un gran compromiso ético, a fin de fortalecer el ejercicio de su quehacer profesional” (Mejoredu, 2020, p. 36). Este enfoque atiende a otro atributo importante que ofrecen varias IES y representa un campo de acción primordial para lograr una educación eficiente y eficaz, basada en principios de respeto y libertad.

Además existen otros atributos de un gran número de docentes de IES, que comparten sus experiencias de manera positiva, tal es el caso de *influencers*, o quienes publican en sus canales de *YouTube* o espacios en las diferentes redes sociales de manera gratuita, así como docentes que comparten sus aportaciones a través de investigaciones o artículos educativos de manera formal en repositorios académicos.

## Actualización profesional

Los grandes avances tecnológicos y la gestión de la educación en este siglo XXI exigen a los profesionales una renovación constante. La actualización profesional es fundamental para lograr resultados cada vez más competitivos; además, todo profesional en cualquier disciplina requiere mantenerse informado sobre las últimas tendencias en su campo formativo, para desempeñar sus actividades exitosamente.

En aspectos educativos de nivel superior, no basta con tener una formación profesional, sino que los retos en la profesionalización docente hoy en día exigen altos niveles de competencia y actualización en aspectos técnicos y andragógicos, para desarrollar habilidades críticas en los estudiantes, al describir y estudiar situaciones que el mundo moderno exige resolver, considerando un valor agregado a quienes se preparan con herramientas y técnicas actualizadas y ofrecen servicios educativos de vanguardia.

Alvarado y Luna (2020) aseguran que “es un tema diluido en su función sin distinción, no delimitada, construida en la práctica, integrada como opción de capacitación, actualización y formación, considerada además como alternativas planeadas por el sistema educativo” (p. 40). Es importante destacar como otro atributo importante la labor docente que se promueve en la mayoría de las IES al integrar sus conocimientos, habilidades y saberes en el proceso formativo, así como sus experiencias cotidianas en aulas, talleres y laboratorios virtuales, que exigen el desarrollo de sus capacidades para vincularse con su entorno.

La adaptación al cambio no ha sido tarea fácil, pero a través de estos atributos y otros aprendizajes significativos ha logrado contribuir en la mejor profesionalización docente. Ser verdaderos agentes de cambios en las IES requiere predicar con el ejemplo y de un gran compromiso académico.

Actualmente existen varios cursos, talleres, diplomados, certificaciones, entre otros, que buscan desarrollar las habilidades y destrezas en varios campos profesionales. Algunos recursos educativos se muestran en simuladores, espacios virtuales como aulas, talleres y laboratorios, que permiten realizar caracterizaciones formales o lúdicas. Así mismo varias plataformas educativas ofrecen cursos abiertos masivos en línea, como México X, Fundación Carlos Slim y Coursera, por mencionar algunas.

## Participación en eventos académicos

No basta con ofrecer una formación docente y actualización profesional si no se lleva al campo de la aplicación de aprendizajes significativos, especialmente en medio de esta pandemia. Además de estos dos aspectos, el tercer pilar de los atributos académicos se refleja con la participación de docentes

destacados de varias IES en eventos con proyección nacional e internacional, como se describirá a continuación, quienes, sin importar las limitaciones que conlleva el trabajo virtual, se dieron a la tarea de integrar equipos representativos, mostrando sus mejores talentos.

- Uno de estos eventos académicos es organizado por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Ingeniería, por medio del Rally Latinoamericano de Innovación, así como el Concurso de Ciencias Básicas, los cuales buscan identificar y reconocer a los mejores estudiantes de ingeniería por su excelencia en el dominio y la aplicación en las áreas de física, química y matemáticas, quienes son impulsados por sus docentes asesores y las instituciones de procedencia.
- Otro evento es liderado por la Fundación Wadhvani, quienes buscan acelerar el desarrollo económico de mercados emergentes mediante la creación de empleos a gran escala, a través de competencias como el *Hackaton Wadhvani*, donde participan docentes y estudiantes emprendedores de varios países.
- Así mismo existen otros proyectos relacionados con el cuidado del medio ambiente, por ejemplo el enfocado a la Reserva de la Biosfera que organiza la Secretaría del Medio Ambiente. Otros más hacen referencia a las expresiones artística, cívica y cultural, que se manifiestan a través de la danza, el teatro, la literatura, la escultura, entre otras disciplinas. Por ejemplo, la Orquesta Sinfónica Juvenil brinda conciertos musicales a través de sus redes sociales y son impulsados por sus docentes para identificar e integrar a estudiantes con talentos musicales.
- También se pueden mencionar los cursos en distintas disciplinas, por ejemplo: robótica, programación y aplicaciones de lenguaje embebido.
- Por otro lado, algunos eventos académicos en el área de ingeniería, en el campo de la medicina, en la industria de la construcción, del desarrollo económico, generación de energías limpias, cultura del reciclaje y muchos más.
- Precisamente en el campo educativo se pueden destacar algunos eventos de índole general, como son los exámenes de ingreso (EXANI) y los de egreso (EGEL), que se han adecuado para llevarse a cabo de manera virtual por parte de los sustentantes. En ellos la participación de asesores académicos juega un papel preponderante, pues a pesar de las condiciones atípicas que se enfrentan en medio de la pandemia, el seguimiento, las asesorías y las bases de conocimientos interdisciplinarios se reflejan en los resultados alcanzados.

En contraposición a estos aportes descritos, a continuación se abordarán algunos retos que se enfrentan en varias IES, bajo una perspectiva objetiva.



## Disfunción andragógica

En definitiva, el docente de nivel superior en instituciones educativas que forman profesionistas para administrar las empresas en sus diferentes departamentos cuenta con herramientas técnicas y con un dominio indiscutible en su área, que es un requisito indispensable para poder impartir cátedra en las materias que le son asignadas, sin embargo, un alto porcentaje de docentes de este nivel no cuenta con una formación sistemática formal que le permita acceder a un modelo andragógico con el cual puedan acompañar a sus estudiantes a un mejor conocimiento y desarrollo del contenido temático de la clase y a un crecimiento integral como seres humanos que les permita transitar en el entorno al cual pertenecen.

De las múltiples definiciones del término *andragogía*, el que se considera más *ad hoc* para los autores de este artículo académico es el que se comparte en Carballo (2007), quien la define como “disciplina que estudia estrategias de enseñanza y aprendizaje generadas por el facilitador, con el propósito de crear desarrollos significativos en estudiantes adultos, tomando en cuenta el contexto donde el participante se encuentra” (p. 192). Además el mismo autor comenta que “la andragogía no es limitativa para el proceso tradicional de mejora de habilidades y adquisición de conocimientos, sino que conceptualiza al individuo como un ser integral, digno de desarrollarse en todas sus dimensiones” (p. 192).

Los docentes de nivel superior fueron formados como profesionistas en áreas de ingeniería, licenciatura, arquitectura, entre muchas otras, que los habilita para ejercer su profesión dependiendo de la especialidad que estudiaron. Sin embargo, al momento de ejercer la función docente no cuentan con la formación pedagógica adecuada para transmitir los conocimientos y lograr generar un desarrollo integral en los estudiantes. Lo anterior ya era un detalle a discusión antes de que apareciera el fenómeno de pandemia por la COVID-19, pero la crisis sanitaria vino a dejar en mayor evidencia esta disfunción, ya que una gran parte del personal académico tuvo la obligación de continuar el proceso educativo de manera tecnológica (en línea), utilizando alguna plataforma para no detener el ciclo escolar.

Sin demeritar el esfuerzo desarrollado por los docentes de nivel superior, los procesos educativos se han visto deficientes desde diversos ángulos, al momento de iniciar la clase no se establece un ambiente adecuado de respeto mutuo y de calidez para que los estudiantes puedan participar. De manera frecuente, las actividades de estudio se concentran en dictar la clase mediante una presentación en sentido lineal en la cual el docente habla y los estudiantes escuchan. No se genera trabajo colaborativo en las sesiones de clase. No se propicia un clima que favorezca la argumentación de debate, análisis de casos, y las tareas se concretaron a investigar temas o realizar ejercicios y subirlos a alguna plataforma.

Se perdió aún más la conexión docente-estudiante, que desde la visión andragógica se necesita para que el alumno logre un desarrollo integral y holístico. “El proceso andragógico genera que las competencias cognitivas y metacognitivas se desarrollen, por tanto, se deberían enseñar de manera paralela al contexto académico en las universidades, con el propósito de dotar de una educación integral a los estudiantes” (Alonso, 2012, p. 25). La pandemia ocasionada por la COVID-19 vino a revelar con mayor fuerza la necesidad de profesionalizar al docente de nivel superior en temas de andragogía y el compromiso que las IES deben asumir para formar a su personal académico con estas bases.

Desde el punto de vista tecnológico, es también importante destacar lo que ha sucedido con estos mismos docentes, que se vieron en la necesidad de compartir su clase utilizando sistemas tecnológicos y de comunicación que hasta ese momento no había sido necesario poner en práctica. Esta disfunción tecnológica se puso en evidencia cuando muchos docentes no contaban con la habilidad ni el conocimiento de las plataformas para compartir una sesión de clase; no solo eso, se desconocían los alcances de estas herramientas.

Se puede reflexionar, con el paso del tiempo, cómo en este sentido tecnológico las IES han venido modificando y mejorando sustancialmente sus plataformas tecnológicas, sus capacidades para afrontar esta necesidad, y se pueden observar los cambios que estuvieron detenidos por años para migrar de la administración educativa tradicional al dar un salto cuántico en este aspecto.

Esta reflexión nace como una disfunción andragógica, sin embargo, logra detonar grandes cambios en las oportunidades educativas del siglo XXI; por supuesto que el tema de tecnología seguirá evolucionando, así como la habilidad docente para transitar en ella, pero lo más importante es que las instituciones y los docentes de nivel superior puedan profesionalizar su labor mediante la implementación de programas que eleven las competencias de sus académicos en temas de expansión integral del ser humano, con modelos andragógicos que propicien desarrollo a los estudiantes y con esto detonar el crecimiento social de las comunidades donde cada institución educativa se ubica.

### **Inteligencia emocional del docente**

Se dice en temas de liderazgo que no se puede liderar a otros sin antes liderarse a sí mismo. En este sentido el docente de nivel superior es un líder o se pretende que sea uno dentro y fuera del aula. Con esta premisa se pudiera precisar que el docente no puede liderar un grupo de alumnos universitarios sin antes liderarse a sí mismo, y lo anterior se hace teniendo un dominio propio, un autoconocimiento de su forma de reaccionar y actuar cuando se está al frente de una clase donde se pretende potenciar a otros.

Es importante destacar que el autoconocimiento del docente se armoniza en el desarrollo individual, en el crecimiento interno como persona, y que se vuelve visible con sus actitudes. Generalmente lo único que vemos de otras personas son sus actitudes, por lo tanto, es probable que lo que más observemos en el docente de nivel superior sean estas mismas.

Dicho lo anterior, profesionalizar al docente universitario se fundamenta en el desarrollo de su autoconocimiento. Whetten y Cameron (2011) señalan que “indiscutiblemente, el conocimiento que tenemos de nosotros, lo que fundamenta nuestro propio concepto, es básicamente lo que propicia la mejora de las habilidades del liderazgo” (p. 58). Estas habilidades son esenciales en este momento para que los docentes puedan liderar a los estudiantes universitarios a trascender por el momento histórico de pandemia que se está viviendo.

Whetten y Cameron (2011) definen cinco “aspectos fundamentales del autoconocimiento: la inteligencia emocional como factor principal, los valores de cada persona, el estilo cognoscitivo de los individuos, actitud al cambio y su autoevaluación básica y esencial” (p. 63). En este desarrollo nos centraremos en el aspecto fundamental de inteligencia emocional del docente de nivel superior.

La Inteligencia Emocional (IE) se sustenta en la capacidad de la persona para identificar y reconocer sus emociones, con el propósito de administrarlas. La capacidad de reconocer las emociones de las otras personas para responder de manera adecuada a dichas señales de orden emocional [Whetten y Cameron, 2011, p. 64].

Otra disfunción que se observa en el momento de pandemia es la pobre administración de las emociones de los propios docentes, primero por la situación de enfrentarse a un problema de salud que ha desembocado en modificar los hábitos laborales y sociales y que ha generado miedo social por la incertidumbre de enfermar, y segundo por el reto tecnológico de presentarse ante un grupo de alumnos mediante la interacción en una pantalla para exponer su clase. Ya no se diga a la habilidad del docente para identificar las emociones de sus alumnos con el propósito de actuar de manera adecuada ante esas señales.

Es evidente la necesidad de que los docentes se preparen en habilidades que les permitan gestionar sus emociones para que así puedan actuar de manera adecuada ante el reto académico que viven, pero, aún más, que tengan herramientas para identificar las emociones de cada uno de los alumnos de sus grupos y puedan apoyarlos y acompañarlos en el desarrollo profesional integral que se requiere. Aguayo y Aguilar (2017) afirman que “la inteligencia emocional es proporcional con un rendimiento académico positivo, debido a que impacta en la administración del estrés, la adaptabilidad y el desarrollo de habilidades intrapersonales” (p. 171).

Posiblemente la idea de implementar un proyecto así se escuche de una dimensión superior, sin embargo, es imperativo este desarrollo de habilidades de los docentes de nivel superior para poder encuadrarla en el modelo de las nuevas generaciones que están transitando por las universidades.

En la medida que las instituciones educativas de nivel superior preparen a su personal académico en esta iniciativa emocional, los resultados en el aprovechamiento de los alumnos se verán reflejados.

El incremento de la inteligencia emocional es de gran importancia dentro del desarrollo integral de la persona. Es necesario que los docentes se conviertan en formadores de habilidades emocionales y para lograrlo, se necesita incorporar dentro de su educación formal, programas de orden emocional [Aguayo y Aguilar, 2017, p. 190].

## Conclusión

Indudablemente el docente de nivel superior juega un rol preponderante en el desarrollo social y económico. Esta pandemia ha puesto a prueba las fortalezas y áreas de mejora de los actores educativos y particularmente las del personal docente. Los retos en el siglo XXI fueron develados con mayor intensidad durante la pandemia de la COVID-19, poniendo de manifiesto los grandes atributos del personal académico de las IES, pero también las disfunciones de estos mismos.

El camino se ve con un poco más de claridad en el futuro inmediato, sin embargo, es importante que el docente de nivel superior mantenga esas grandes fortalezas técnicas para las cuales fue preparado y reconocer que el reto mayor se encuentra en desarrollar y aplicar las habilidades blandas de liderazgo docente en su actividad académica.

La profesionalización del docente de nivel superior debe continuar sistemáticamente en los tópicos en los que hoy tiene ya fuerte presencia, sin embargo, existe una oportunidad imperiosa de profesionalizarlo en estas áreas en que la andragogía los apoye en crear ambientes que faciliten el proceso de crecimiento de los estudiantes y que fomente la mejora de habilidades en el contexto emocional, pero bajo una visión del desarrollo en todas sus dimensiones, sin perder de vista la región y el contexto donde la institución educativa se encuentra.

## Referencias

- Aguayo, A., y Aguilar, M. (2017). Principales resultados de investigación sobre inteligencia emocional en docentes españoles. *ReiDoCrea*, 6(1), 170-193.
- Alonso, P. (2012). La andragogía como disciplina propulsora de conocimiento en la educación superior. *Revista Electrónica Educare*, 16(1), 15-26.
- Alvarado, J., y Luna, J. (2020). Pertinencia de los programas de formación para la actualización docente en el marco de la socioformación y el desarrollo social sostenible. *RUNAS. Journal of Education and Culture*, 1(1), 35-43.

- Caraballo, R. (2007). La andragogía en la educación superior. *Investigación y Postgrado*, 22(2), 187-206.
- Coll, C. (1988). Significado y sentido en el aprendizaje escolar. Reflexiones en torno al concepto de aprendizaje significativo. *Infancia y Aprendizaje*, 11(41), 131-142.
- Dussel, I. (2020). La formación docente y los desafíos de la pandemia. *Educación, Formación e Investigación, Revista Científica EFI*, 6(10), 11-25.
- Gorodokin, I. (2005). La formación docente y su relación con la epistemología. *Revista Iberoamericana de Educación*, 37(5), 5.
- Mejoredu [Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación] (2020). *La mejora continua de la educación. Principios, marco de referencia y ejes de actuación*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/mejoredu/articulos/la-mejora-continua-de-la-educacion-principios-marco-de-referencia-y-ejes-de-actuacion?idiom=es>.
- Pérez, E. (2020). La pedagogía crítica en la transformación del entramado educativo. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 1(1), 103-118.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson.

**Luis Carlos Sáenz Retana.** Es catedrático en el Tecnológico Nacional de México-Instituto Tecnológico de Chihuahua en el área de posgrado. Es doctorante en Educación por la Universidad Regional del Norte, cuenta con una maestría en Administración Empresarial por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, una maestría en Administración de Recursos Humanos por la Universidad Autónoma de Chihuahua y es ingeniero Electromecánico por el Instituto Tecnológico de Parral. Cuenta con una certificación internacional en *Coaching* Ejecutivo y Alineación de Equipos de Trabajo por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. Es fundador y director general de Dynamics Group Tech, empresa de consultoría en recursos humanos. Es miembro del Colegio de Doctores en Ciencia Ariel. Correo electrónico: [luis.sr@chihuahua.tecnm.mx](mailto:luis.sr@chihuahua.tecnm.mx).

**Iván René Domínguez Espinoza.** Es licenciado en Administración con especialidad en Recursos Humanos. Cuenta con una maestría en Derecho Económico y otra en Administración de Negocios (MBA). Actualmente es doctorante en Educación. Fue Jefe del Departamento de Desarrollo Académico y actualmente es docente en el Tecnológico Nacional de México-Instituto Tecnológico de Chihuahua. Ha participado en varios congresos y diplomados de investigación científica multidisciplinaria. Es miembro del Colegio de Doctores en Ciencia Ariel e instructor de capacitación y entrenamiento. Desde hace más de 35 años forma parte de la Asociación de Scouts. La motivación es un factor fundamental que lo ha caracterizado profesionalmente. Correo electrónico: [ivan.de@chihuahua.tecnm.mx](mailto:ivan.de@chihuahua.tecnm.mx).